



TITLE:

ドイツ共同決定法の現實 - それは
いかなる成果をあげているか -

AUTHOR(S):

田杉, 競

CITATION:

田杉, 競. ドイツ共同決定法の現實 - それはいかなる成果をあげている
か -. 經濟論叢 1955, 76(4): 197-216

ISSUE DATE:

1955-09

URL:

<https://doi.org/10.14989/132445>

RIGHT:

經濟論叢

第七十六卷 第四號

ドイツ共同決定法の現實……………田 杉 競…(1)

信用理論の若干の問題……………三 上 正 之…(21)

フランス強制仲裁制度の展開・確立過程……………向 井 喜 典…(37)

J・ゴールドスタイン

「イギリス労働組合の自治」……………前 川 嘉 一…(57)

イギリス革命年表(翻譯)完……………E. A. コスミンスキー編
武 暢 夫譯…(21)

〔昭和三十年十月〕

京都大學經濟學會

ドイツ共同決定法の現實

——それはいかなる成果をあげているか——

田 杉 競

一 序

第二次世界大戦後、破壊から速やかに經濟を復興させるため、また企業經營に對する労働者の發言權の増大を平和のうちに認めるために、各國で種々の形の勞使協力體制が考案され實施された。それにはアメリカのごとく團體交渉を通じて勞働協約のなかに盛りこまれるもの、あるいはイギリス、スカンデナヴィヤ諸國のごとく團體交渉制とならんで勞使協議會を設けるものがある。それらが勞使の自發的な意思によつて設けられるのに對して、ドイツにおいては法律によつて規定される協力體制が見られ、しかもそこでは労働者代表が企業の最高機關に加わるという特異な形をとつた。「經營參加」という語を企業經營における最高意思の決定に参加するという限定した意味に解するならば、ドイツの場合は勞使協力というよりも、まさに經營參加を實現したものである。

イギリスの勞働組合も第一次大戦後に企業の最高機關に代表を參加させる共同管理 (Joint control) を主張したことがある。けれどもその後、かれらはその態度を變えて、組合はむしろ企業の外部からこれを監視・批判すべき

であるとし、今日の勞使協議會制 (Joint consultation) を實現した。その理由は、勞働者代表、あるいは組合代表が經營機關の一員となれば企業經營の見地から判斷せねばならず、經營の責任を分擔するかぎり、たとい勞働者の利益と一致しなくともこれに拘束されるほかない場合が現われるであろう、すなわち勞働代表は經營と組合との兩主人に奉仕することはできないというのである。³⁾ アメリカの勞働組合が勞働協約の條項を擴張せんとする方法をとるのも同じ理由による。かかる考え方をもつて見るならば、ドイツの勞働組合が共同決定を主張した意圖はどこにあるか、またそれが果して問題なく運營されるであろうか、について大きな疑問を抱かざるを得ない。

一九五一年に制定された共同決定法 (Gesetz für Mitbestimmungsgesetz 文字通りには共同決定權法) および一九五二年の經營組織法 (Betriebsverfassungsgesetz) の内容についてはすでにしばしば紹介されている。⁴⁾ しかし上記の疑問に答えるようなものはいままでほとんど見出されなかつた。また短期間の旅行者の見聞からもわれわれを首肯せしめる説明をきくことはできなかった。ようやく若干の解明を與える三つの研究を發見したので、これによつてドイツ勞働運動と勞使協力體制の現實を明らかにしたいと考える。ただそれらはいずれもアメリカの學者の見るところであるから、多少偏つた見解が含まれる可能性があるけれども、その見るところはおよそ一致しているし、また第三者の公平な見方として參考に値いすると考えられる。

註 1 International Labor Office: Co-operation in Industry 1951. 拙稿、勞使協議會について、經濟論叢、第七四卷第六號。

2 山城章、經營參加の企業理論、雜誌PR、第五卷第四號、同、經營參加論の批判に答える、同誌、第五卷第九號參照。

3 H. A. Clegg: Industrial Democracy and Nationalization, 1951, p. 26; D. H. Robertson: The Control of Industry, 1923, Chap. 11.

4 山城章、ドイツ企業のトップ・マネジメント、雜誌マネジメント、昭和二十八年五月號、同、經營政策——最高經營政策論、二二二—二三六頁。日經連、ドイツ經營參加法 (勞務資料二十三號)、清水芳一、西ドイツの經營組織法など。

二 共同決定法と經營組織法

一 共同決定法と經營組織法とは、ともに個々の企業における經營者と労働者とのある種の關係——經營に關する一定事項を勞使が共同に決定する——を規定する法律で、密接な關連をもつてゐる。それゆゑにしばしば「共同決定」を定めたものとして一括して論ぜられるが、兩者の間にはかなりの差異があることも見逃してはならない。共同決定法は一九五一年制定されたが、連合軍管理下の鐵鋼業において既に認められていたのを制度化し、これを炭鐵業にも擴張したものである。これに反し一九五二年制定された經營組織法は、西ドイツの全産業における個々の企業の勞使關係を規定するもので、共同決定法を修正するものでも、排除するわけでもない。後者は一般法でその端初はすでに一九二〇年頃ワイマル共和政府の經營協議會法に見られるが、前者は先例となる法律をもたない、全く新しい形態を作り出したものであるから、ドイツ労働組合の劃期的成功といわれる。ただその適用は一定規模の鐵鋼業と炭鐵業とに限られる。また後者は労働組合と經營者との關係、あるいは團體交渉には全く無關係である。

共同決定法は労働組合—労働者一般でもなく、企業の従業員でもない—to對して、監査役會 (Aufsichtsrat) の十一人のうち五人までその代表を選出する權利を與えた。いうまでもなくドイツの監査役會はアメリカや日本の取締役會に相當する、會社の最高意思、あるいは基本方針を決定する機關である。組合側の五人は次のごとくして選出される。まず労働組合は直接二名を指名することができる。その一名はドイツ労働組合總同盟 (Deutsche Gewerkschaftsbund, DGB) から、他は總同盟に所屬するその産業の労働組合 (金屬労働組合または炭鐵労働組合) から選ばれる。次に當該企業の經營協議會 (Betriebsrat) が二名選出するが、それも労働組合の承認を必要とする。その一

名は賃金労働者から、他は給料労働者、すなわちホワイト・カラーから選ばれる。そして組合側の五人目は組合および會社と公式の關係なきことを必要とするから、通常は大學教授、市會議員、辯護士のごとき地方の公職にあるものが選ばれる。これら五名の組合側からの指名に對して株主は何等の異議を抑むことができない。もちろん株主側の選ぶ五名についても組合は反對できない。

さて最後の十一人目の選出はいかにして行われるか。この餘分のメンバー、あるいは奇妙な人 (the odd man) と呼ばれるものを選ぶ方法については、數カ月のあいだ激しい論争が繰返されたが、結局は株主側の勝利に終つた。組合は候補者を二度まで指名することができけれども、株主はこれを拒否する權利をもち、その後は株主側が自由に指名することができるのである。

このようにして労働組合はその代表を監査役會に参加させることができたが、監査役會は營業方針の決定とその監督を任務とするもので、日常の積極的な經營活動は監査役會の選任する取締役 (Vorstand) が當る。生産擔當の技術取締役と財務・營業擔當の營業取締役と人事擔當の勞務取締役の三者からなり、ときに前者が二名ずつ任命されることもあるが、勞務擔當の取締役はつねに一名で、組合出身者が選ばれる。

これに對し經營組織法は各企業に經營協議會を設けることを強制し、これが人事面 (雇入・解雇・配置轉換など)、社會面 (勞働時間・賃金支拂方法・厚生・安全・作業規則など)、および經濟面 (價格・利潤・投資・合併など) の三つの面にわたり經營者と共同決定を行うべきこととした。企業の範圍をこえた産業および國民經濟に關する問題についての共同決定 (überbetriebliche Mitbestimmung) は當初の要求にあつたが、結局將來のプログラムとして除かれた。⁴⁾ またこの法律は監査役會の三分の一までは労働者代表を選出すべきことを定めている。後者が一名

であるときは、その企業の従業員であること、二名以上であるときは、その一名はその企業の賃金労働者、他は給料労働者であることを要する。しかし彼等が労働組合の代表であることは要求されない。

このように経営組織法は次の三點で共同決定法と著しい差異をもつ。(1) 共同決定法は特定産業のみに適用されるに對し、経営組織法は一般企業に適用される。(2) 共同決定法は監査役會のうちへ株主側と同數の労働組合代表を選出させるのに對し、経営組織法は監査役會の三分の一だけを原則として當該企業の従業員から選ばせ、組合との關係を要求しない。(3) 経営組織法は共同決定法のごとき勞務取締役の任命を規定しない。

二 兩法案の内容を理解するには、まずドイツの労働組合および經營協議會の性格を知る必要がある。

第二次大戰後ドイツの労働運動はかれらがすべての經濟問題について全面的な労働者として扱われることを要求した。それは單に個々の企業においてのみならず、一産業においても、州または國民經濟全體においても、同數の代表者を出すことにより勞使の共同決定を要求するもので、これを「經濟の新秩序」と稱した。

ドイツの労働組合の全國的連合體たるドイツ労働組合總同盟DGBの特色は、アメリカのAFL、CIOのごとき意味の組合連合體が資本主義社會を認めてその枠のなかでよりよき労働條件を獲得せんとするのと異り、むしろ労働者階級運動の主體であり、今日の社會を變革する——しかしそれは直ちに社會主義を意味しない——ことに問題を見出しているところにある。彼等の左には共產主義者があり、右には反動的な極右主義者がある。共產主義者の手が労働者階級をとらえるのを拂いのけながら、國家社會主義者が再び經營者の財布の紐をゆるめるのを防がねばならぬ。従つて政治的經濟的勢力を高めて、彼等が不信を抱いている社會の將來のコースを變えることに力を注ぐのは當然であり、アメリカの労働組合とは著しく異つた方向をとるわけである。組合員のために作業に對する統制力

を強めて労働條件を改善するよりも、労働者全體のために新しい社會を作りだすことに目標をおく階級運動なのである。⁶⁵⁾

他方、ドイツの經營協議會は第一次大戰中一九一六年の工場委員會に始まり、一九一八年末にはワイマール臨時共和政府によつて半革命的のものとしてとりあげられ、ついに二〇〇年經營協議會法が發布されて以來、その歴史が古く、後述のごとき労働共同體 (Arbeitsgemeinschaft) の思想に根ざしている。それは労働者のみから構成されるもので、當初は今日の意味における團體交渉を行つた。ヒットラーにより一度は廢止の憂き目にあい、第二次大戰後ふたたび労働者の自發的意思によつて復興した。經營組織法ではすべての苦情處理を扱い、また種々の労働條件に關する企業別の協約を交渉するものとなり、企業内労働者の感情や要求に密着しつつ、ひろく經營内の問題を協議する機關とされた。ただアメリカのごとく労働組合を通じて労働協約の枠のなかで行動するのではなく、むしろ組合を労働者から遮斷する傾向があることを注意せねばならぬ。

もちろん經營協議會が労働組合をまつたく排除するわけではなく、その協議會員は各人の人格や政黨關係に基いて選舉されるけれども、その八〇％は組合員であるから、組合からある程度の影響をうけることは不可避である。多くの協議會が企業の影響を強くうけ、ときには共產黨に支配されるものがあつても、大企業では組合の影響力がかなり強い。しかし一般にはDGBと競争して獨自の社會改革のプログラムを企てることもなく、組合の妥結した産業別あるいは職業別の労働協約を承認してそのもとで行動するし、組合もまた協議會を支配しようとはしない。それゆゑ經營協議會が企業の就業規則の設定と苦情處理の機能を吸収したのちにも、現在DGBを構成する全國十六の労働組合は依然として團體交渉を行い、賃金および労働時間に關する労働協約を締結する。そしてその協約は

實質的にドイツにおける最低賃金法と労働時間法のごときものとなつてゐる。

註 1 企業の規模が大きくなるに従い、監査役を増加することができるが、つねに労働同数の原則が守られる。

2 清水、前掲書、七八—九四頁。

3 Clark Kerr: *The Trade Union Movement and the Redistribution of Power in Postwar Germany*, the *Quarterly Journal of Economics*, Vol. 68, 1954, p. 582.

4 *Ibid.*

5 *Ibid.*, p. 586.

6 *Ibid.*, p. 587-589.

三 兩法の思想的系譜と成立の過程

一 企業經營、あるいは進んで經濟の諸問題を労働が共同に決定すべきであるという思想はどこから出てきたか。

一九一八年十一月に革命の波がベルリンおよびドイツ主要都市をおそうて帝政を倒したとき、右翼社會主義者—社會民主黨は臨時共和政府の中心となつた。この危機の絶頂において三名のドイツ工業界の代表者と労働組合連合體の指導者が合同して「労働共同體」と呼ばれる協定を締結したが、これは労働組合指導者と、彼等が「階級の敵」とよんだ經營者との休戦を意味するものであり、同時に組合運動において大きな地位を占めていたマルクス主義者と少數派であつたカトリック系労働組合およびヒルシュ・ドゥンカー（Hirsch-Dunker）組合との間の妥協をはかるものであつた。この協定は共同體を構成する労働組合と經營者とが平等の地位において賃金その他の労働條件を決定することを約し、また企業内で人事・社會問題を處理する工場委員會をも設けることとした。かかる「労働

働共同体」原理はワイマール時代を通じて勞使關係を規制する基本となり、結局一九二〇年の「經營協議會法」となる。その實質は今日の意味における團體交渉にすぎないものであるが、當時は共同決定といわず、むしろ經濟的民主主義とよばれていた。¹⁾

經濟的民主主義による勞働組合運動のプログラムに理論的基礎を與えたのはカール・ツウイング (Karl Zwing) であるといわれる。一九二一年に出版された「勞働組合問題」は組合指導者の考え方に強い影響を與え、またその思想はアメリカへ渡つては「勞働運動の理論」を著したセリグ・パールマン (Selig Perlman) にも及んだ。²⁾ ワイマール共和國の困難な時代、議會において社會主義政黨は少數黨であり、一度は工場を沒收された資本家たちが次第に勢力を回復してきた。そして共產黨はみずからこそ眞の社會主義者だと主張して強力なマルクス主義の傳統に訴えた。この中間に狹まれた社會民主黨に指針を與えたのがツウイングの理論だつたのである。彼は勞働者が政治的デモクラシーにのみ注目して、社會の基礎構造である經濟に努力を注がなかつたのが失敗の原因であるとし、産業の所有權を移すことではなく、産業を管理することが重要な目標であり、改革の擔い手は政黨であるよりも、組合でなくてはならないと主張した。しかも組合は經營者と共同で分配を決定するだけでは不十分であつて、經濟の基本方針を決定する全分野において共同決定を行うべきだとする。従つて經營協議會は監査役會に二名を送るだけでは足りない、經營者と平等な決定權を要求すべきだと主張するわけである。

マルクスは私有財産制の廢止を要求するのに對し、ツウイングはブルジョア社會の原則たる財産權は「社會」の默許によつて存在するものとしてこれを承認する。ただ財産權を基礎とする企業は社會に奉仕するためのみ存在し、經營者も社會に奉仕せねばならないとする。ここで注意すべきは、彼においては單に社會の優位を説くだけで

なく、勞使が同じ社會—ドイツ國民—から生れたもの (Ebenbürtigkeit) という意味が附せられていたことである。さればこそ産業の管理に當つて勞働者が經營者と平等の地位で決定すべきだという主張が根據づけられるが、またそれ以上の要求は否定されるわけである。またこの主張によつてドイツの組合指導者は共產主義か資本主義かという選擇を放棄するに至つたことも見逃してはならない。³⁾

ツウィングの主張は彼等の新聞を通じてひろく組合員に普及したばかりでなく、ナフタリ (Fritz Naphtali) によつて實踐的に書きかえられた「經濟民主主義」⁴⁾もかれらに大きな影響を與えた。

一九三四年ナチス政府はそれまでの社會主義系、キリスト教系およびヒルシュ・ドゥンカー系の三派の勞働組合を統合して強制的にドイツ勞働戰線 (Deutsche Arbeitsfront) を結成せしめるとともに、信任協議會 (Vertrauensrat) をして勞働條件その他團體交渉で扱われていた問題を處理せしめるとき政府の極端な干渉を加えた。ナチスの基本的勞働法である勞働秩序法 (Arbeitsordnungsgesetz) が民族主義的「理論」から出ていることはいうまでもなく、産業は民族共同體に奉仕すべき義務を負い、従つて出資者あるいは經營者も勞働者も共同體からの委任に基いて責任を果すべきものとされたのである。この點においてはナチスの思想もツウィングやナフタリのそれと大きな距りがない。ただドイツ國民がドイツの血—アリアニズム—といいかえられたにすぎない。しかし大きな差異は組織原則として社會のあらゆる部面で、従つて産業においても指導者原理をとつたことにある。企業も一人の指導者すなわち最高の經營者をもち、その指導權を他人に委ねることができない。この點で民主主義の基本たる多數決原理とはまったく對照的なものを含んでいたのである。⁵⁾

二 第二次大戰が終結するや、連合軍は戰爭遂行をたすけたルール地方の鐵鋼資本家の手に經濟力・政治力が集中

していたのを排除せんとし、この地區を管理せるイギリス軍は一九四六年四月いらい解體政策を實施した。あらたに設けられた北ドイツ鐵鋼管理機關がこの産業をかつての所有者から接收し、各工場をコンツェルンから分離したのである。このときイギリス軍の經濟顧問ハリス・バーランド (Harris Burland) がこの機關の一員に任命したのはハインリッヒ・ディンケルバッハ (Heinrich Dinkelbach) であつて、彼は労働者の子から起つてドイツ最大の鐵鋼コンツェルン、合同鐵鋼會社 (Vereinigte Stahlwerke) の支配人となつていたが、決してナチ黨にもならず、また鐵鋼會社の主要な出資者にもならなかつた。彼は生れながらの經營者であつた。

ハリス・バーランドとディンケルバッハがドイツ鐵鋼業の破壊されつくした工場と混亂の極にある經理に直面したとき、一方には舊所有者達が解體政策に反對してかれらの權利を主張するし、他方では労働組合が基礎産業の社會化を要求していた。しかし重要な出來事は、一九四六年八月の労働組合大會で經濟學者エリッヒ・ポットホフ (Erich Potthoff) が鐵鋼管理委員會 (およびやがて返還された後の新會社) に出資者と同等の資格で組合代表を加えよと要求したことであつた。解體政策に反對する労働組合が生産をとめる力をもっていることを見て、英米の占領軍當局は社會化という高い代償を拂うよりは組合と妥協せんとした。ディンケルバッハが管理委員會および將來の新會社の監査役會に同數の席を與えようと提案したのはこのためであり、組合指導者も一度は面くらつたが、その後數度の會合によつて詳細が討議され、四七年はじめ勞使五名ずつとイギリスの任命したもう一名からなる、いわゆる十一人委員會が成立したのである。それ以來四年間というものの組合は満足し、労働者は袖をまくりあげて生産能率を高めた。

三 一九五一年共同決定法が成立したとき、それは鐵鋼業と炭鑛業だけではあつたが、既に存在していた委員會の

後身であり、理論的には第一次大戦後のツウイングおよびナフタリの提唱した線に沿うものであつた。しかしその法律化を見るまでには三つの重要な出来事があつた。第一に、一九四九年秋、ローマンカトリック派の大会が「共同決定こそは神の意思による自然の権利」であると宣言し、ついで開かれたドイツ労働組合総同盟大会も、統一ドイツを焦眉の大問題と考へながら、社會化運動の退潮（およびこれに對する連合軍の反對）を顧慮し、むしろ共同決定をまず取りあげることとした。第二に、組合側は一九五〇年一月から三月にかけて經營者代表と數次の會議をもつたが、その間、最初は攻勢的であつたDGBは、一九四八年の通貨改革、マーシャル・プラン援助などによつて立ち直つてきた經營者の強い態度と、連合軍の管理から返還されるとき十一人委員會の組織は廢止されるであらうと、政府高官のもらした言葉とによつて、逆に防衛的立場に追ひこまれるに至つた。組合は法案の全面的撤回は思ひとどまり、ディンケルバッハの與へたものだけを確保し、ただこれを炭鑛業と化學工業とに擴張することに努力を注いだ。第三の事件は、共同決定法を確保するために五〇年十一月行われた鐵鋼ストライキである。化學工業はストライキを決議するのに失敗したが、炭鑛業も五一年一月には實行した。かくしてようやく共同決定を炭鑛業にまで擴張する政府法案が同年四月議會を通過したのである。

共同決定法については、一時労働組合側が守勢の立場に追ひこまれながらもついにこれを獲得したのは、前述のごとくイギリス軍の管理下において十一人委員會の制度をすでに實現し得たからであつた。しかるに經營組織法の討議される頃は事態は一層組合に不利となつた。このときはストライキを暗示しながらみずから退却したのは組合指導者だつた。労働者自身は各自の工場に執着をもち、僅かの程度であつても經營者と共同決定をするという點に魅力を感じたし、經營者もこの程度ならば經營權をさほど害わずして社會の平和が期待されると思へた。かくて西

歐防衛政策への支持を得ようとしてアデナウアー首相が經營者の意を迎えるため組合を遠ざけた政府案、組合指導者の欲せざる法案が五二年八月に議會を通過したのである。もちろん經營組織法も一九二〇年の經營協議會法に比べれば、ある程度の進歩を示している。けれどもこのときを組合指導者が敗北——一九五一年法からの一步後退と考えるのも理由のないことではない。

社會の變革を目ざしながらも私的に統制された經濟を是認するドイツの勞働組合運動が共同決定をかくも重要視したのは、各種のイデオロギーや政治的・社會的壓力のなかにそれを偉大な妥協と見たからであらう。ここで見逃すべからざるは、ドイツの勞働運動が階級運動たる色彩をもちながら、職能的（筋肉勞働者と管理勞働者）、イデオロギー的、さらに宗教的に多くの階層に分裂しており、DGBも統一に努力したがながく成功せず、かれらのほかにカトリック系から共產系までいくつかの系統の組合が存在していることである。ただ彼等が主要な問題について統一行動をとりうるのは、占領軍がそれを喜んだからでもあり、社會民主黨（SPD）とキリスト教民主同盟（CDU）との二大政黨の間にあつて、双方から獨立しながら有利な地位を占めうるからである。そして勞働共同體の思想は前述のごとく根強いものがある。社會化によつて所有を國家に集中するよりも、經濟的な力を人々の間に分けることがドイツ國民の新秩序だとする考え方は、戦後ほとんどすべての階層から承認されたのである。しかし共同決定法にも經營組織法にも筋肉（賃金）勞働者と管理（給料）勞働者とを區別する制度がとられ、また組合を遠ざけて經營協議會が強化されたから、結果としてドイツ勞働階級の階層化はむしろ強められたかもしれないのである。

Relations Review, Vol. 8, 1955, p. 487.

2 Ibid, p. 488; Selig Perlman: A Theory of the Labor Movement, 1928, (松井七郎譯、労働運動の理論) Chapter 9, Karl

Zwing: Trade Union Problem, 1921.

3 Beal: *ibid.*, p. 489-490.

4 Fritz Nappah: Wirtschaftsdemocratie—Ihr Wesen, Weg und Ziel, 1928.

5 大塚、前掲書、第四節、Beal: *ibid.*, p. 491-492.

6 Ibid, p. 493-495.

7 Ibid, p. 495-497.

8 Kerr: *ibid.*, p. 555-557.

9 Ibid, p. 541, 557; Kerr, *ibid.*, p. 548-551, 554-555.

四 共同決定の運営

一 共同決定法と経営組織法とは監査役會に労働者代表を参加せしめるという劃期的制度を導入した。しかもそれら法律の成立するまでには経営者側と労働組合側との間にはげしい對立があつた。従つて監査役會における議論が二つに分れ、とくに鐵鋼業と炭鐵業では五對五の對立を十一人目の監査役が決定しなければならぬだろうと豫想された。われわれがそう考えるばかりでなく、ドイツでさえもこの問題はしばしば論ぜられた。労働者代表ないし労働組合代表は、監査役會に入ると同時に経営の責任をも分擔することとなるが、労働者の利益と経営のそれとは必ずしも一致しない。彼等はいかにして二君に仕えるかの問題が當然出てくる。ドイツの共同決定の現實はどうであらうか。

ここに主として利用するのは、マクファアソンが一九五二年ルール地方の二鐵鋼會社（従業員一萬三千名のものと、二工場合計二萬名のもの）において經營者から組合役員、一般労働者にいたる各層の人々との面接から得た結果であり、これにクラーク・カーの觀察などを併用するであらう。

二 監査役會のメンバーの選出方法は前述の通りである。大きな問題の一是十一人目の選任であるが、結局の決定權は株主の側に與えられた。すなわちもし労働組合の指名を株主側が拒否し通せば、後者は自由に選任することができるのであるが、調査した二社でこういう事態は起らなかった。また選擇を完全に株主側に委ねるよりは組合側も不満足な指名者に同意するだろうとして、株主側が指名手續を意のままにするということも考えられるが、實際にはそういうこともなかった。株主側の監査役は誠意をもつて行動し、自己の立場を無理に押しつけなかったし、この點に對する組合側の不満も見られなかったと報告されている。

十一人目の監査役は監査役會長に選ばれるのが普通である（ただし法律はこれを要求していない）が必ずしもそうでない。もしその人が中立と認められれば會長に選ばれるが、もし一方に偏つた背景をもつときは他の側から會長が選ばれることが多い。

次に勞使双方の代表から構成される監査役會は圓滿に運営されているだろうか。監査役會は企業の最高意思の決定機關であるから、そこに衆知を集めることは必要であつても、同時に意思の統一がなくてはならない。共同決定が立法化されるまでの點に大きな危惧が抱かれていた。しかるに現實には多くの會社で經營方針に關する諸問題が多數決でなく、満場一致で決定されている。調査された二會社もその例にもれない。もちろん實際にはメンバー間に大體の意思の一致が見られたとき議長（會長）が全員の同意があつたと宣言するとか、一二の不賛成があつて

も、少數意見のあることを確認さえすれば、彼等はそれ以上反對しないという事態もある。しかし反對者がかなり多いときは次の會議まで決定が延ばされ、その間に説得が行われ、新しい解決方法が見出されて妥協に達するのが常である。このようにして會議に要する時間は以前より多くなつたとしても、満場一致で決定が行われるということとは驚くべきことである。多數票をもつて決定しないのは過去からの慣習でもあらうが、それよりも勞使双方が經營の共同の擔當者たる責任を意識し、眼前の立場を有利にするよりも長期的に企業を成功を望んでいるからと見られる。いわば勞働組合側から來たものも、組合の利益よりも經營に對する責任感を重んじているわけである。組合側監査役は株主側の人々の經營に對する知識經驗に敬意を拂つてゐるから、かかる態度はドイツ國民の誠實さの現われとも見られるが、共同決定を主張した組合側の傳統的思想たる共同體觀、經營および社會に對する責任感が、單に言葉の遊戲にとどまらず、この制度の實施によつて現實化されたものと認めて誤りないであらう。

満場一致であつても事實上、勞働組合側あるいは株主側の發言權が優位を占めることはないかという疑いがある。調査對象が少いけれども、マクファーンンはこれも事實でないという。組合側メンバーは五名が所屬組合も社會的身分も異つて必ずしも一致しないし、もし彼等が一致した行動をとれば株主側メンバーよりも強い立場になる。株主側から選出されたものは經營の經驗をもつから尊敬されてはいるが、その立場を積極的に利用しない。かくて一方の優位ではなくて、「二人乗の自轉車に乗手が二人」という状態だという。むしろこの制度によつて勞働者側の利害が以前よりも十分考慮されるようになったことで、監査役會の運営に組合側もなんらの不滿をもつていない。

三 ドイツの監査役會はしかしアメリカや日本に比べてその權限がせまい。投資計畫、主要人事の決定などの最高方針 (policy) を扱うだけで、日常的な經營活動に關する事項はほとんどあげて取締役に委ねられるのである。そ

れゆえ監査役會に組合側メンバーが入つたという事實のみをもつて事態を判斷すれば誤解に陥るであらう。鐵鋼業・炭鑛業の共同決定法によれば、前述のごとく取締役としてそれぞれ生産・營業および勞務を擔當する三名（あるいは四、五名）が任命され、かれらは平等の地位をもつて輪番で經營委員會の議長となる。

このようにトップ・マージメントが一人でなく、經營委員會を組織するとき、取締役のうち二名―生産擔當と營業擔當の取締役―は通常富裕な人々で經營の経験者が多いのに對して、勞務取締役はそうでない。けれども調査によれば、この人々の間の協力關係は他のあらゆる經營層におけるよりも圓滑である。一般に勞働組合側は資金勞働者の背景をもつた人を望むけれども、取締役として相當の経験もまた必要である。ドイツでは勞働者の階層別が著しいため、資金勞働者から經營者の地位にのぼるものはむしろ稀である。それゆえ產業界よりも政府などの方面で行政的經驗をもつ人々が勞務擔當取締役に選ばれることが多い。調査會社の一方では勞働者出身で、のちに政府の人事局に勤めてから鐵鋼會社に入り、選任當時に經理部の幹部だつたものが、他方では勞働者出身で、當時經營協議會の議長であつたものが選ばれた。このように選任に當り經營上の經驗が重要な基準とされているから、三名の取締役からなる經營委員會の運営はきわめて圓滑に行われる。⁴⁾

また委員會が三、四名の少數であることも一つの理由であらう。重要な問題がすべてここで討議されて、おうむね滿場一致の結論に到達している。ときに重大な見解の不一致があるときは監査役會の決定を仰ぐこととなつてゐるが、實際にかかる場合はほとんど起つていない。

勞務取締役は三名のうちの僅か一名であつて、ここでは勞使對等でない。しかし彼の影響力は人數の比率よりも、むしろ彼自身の能力に依存し、この段階の共同決定の成否のかぎは有能な勞務取締役を得ることができるか否かに

かかつてゐる。それにもせよ、彼の地位が労働者の利益代表という意味と兩立するであらうか、という點は重要な問題である。もし出資者の利益あるいはむしろ企業の利益と、労働者の利益とが相容れないものとすれば、彼の地位は困難なものとならざるを得ない。ときには労働者から裏切者と目されることもなろう。ところがそう事態は二つの會社において全くないと報告されている。經營委員會の内部は前述のごとくきわめて圓滑な關係にあり、意見の相違も結局相互の納得するように調整される。要するに勞務取締役が労働者の利益を主張するより先に、企業の長期的繁榮を考え、「經營者的感覺」をもつて行動していることに主要な理由がある。もちろん重要な問題を委員會で討議するほか、各取締役はそれぞれ權限の範圍をもつてゐる。そしてかかる意見の交換によつて從來よりも勞務關係の事項がより多く取りあげられるようになったことに労働者は満足を感じてゐる。彼等は「われわれの工場」という語を誇りをもつて用ゐるようになった。

なお取締役より下の層でも多くの會社で種々の委員會制がとられ、それに經營側の職員と經營協議會側と同數が出席し、重要な問題を協議する。共同決定の原則が法律の規定よりも廣い範圍に適用され、廣義の經營參加 (Participation) が實行されているわけで、その結論が最終決定權をもたないにもかかわらず、彼等はあたかも最終決定であるかのように責任をもつて討論している。この種委員會が上層部の構造と同様に労働者の責任感を強めていることは疑いなく、労働者および労働組合役員が「事實を知つたからには、以前のように向う見ずな要求ができなくなつた。共同決定は共同責任を意味する」という言葉にもそれは現われているのである。

四 經營組織法の定める經營協議會は、單に労働條件の決定權を與えた一九二〇年法よりも廣い權限を與えられ、苦情や多くの問題につき經營者側と協議することができる。その結果、労働條件についても労働組合の締結した協

約を基礎としながら、それよりも高い企業別の賃金を獲得し、また各種の協議によつて福利厚生施設を擴充することとができ、雇用安定のための施策がとられ、かくして企業との組織的一體感を強めている。もちろんかかる效果は共同決定法の適用される企業でも同様に見られた。しかも經營協議會の議長あるいは副議長は通常監査役會に選出されるから、かれらを通じて企業の現状や問題が協議會員に一層よく知らされるばかりでなく、上層部における双方の責任ある協力關係が大きな心理的影響を與える。それゆゑ結局、經營組織法の目的は共同決定法のそれと異つて企業内の協力關係を確保することにあるが、その與えた影響は共同決定法に及ばないのではないかと思われる。

註 1 W. H. Mc Pherson: *Codetermination in Practice, Industrial and Labor Relations Review*, Vol. 8, p. 501-502.

2 *Ibid.*, p. 502-503.

c *Ibid.*, p. 504.

4 *Ibid.*, p. 505-508.

5 *Ibid.*, p. 508-509.

6 *Ibid.*, p. 509, 515.

7 *Ibid.*, p. 511-514; Kern, *Ibid.*, p. 558-559.

五 結 び

戦後ドイツの勞使關係は驚くべき成功を勝ちえたといふべきだろう。共同決定法と經營組織法はきわめて圓滑に運営されている。企業經營に關する諸事項を勞使が共同決定、あるいは協議することを経由して認められたとき、勞使はたがいとその利益を主張して對立することなく、ともに西ドイツ經濟の再建と企業の繁榮とのために責任をもつて緊密に協力した。勞使の國民經濟および企業の共同擔當者としての責任感はわれわれにとつては奇蹟的とさえ見える。ここ二年ほど前までは他國に例を見ないほどストライキが少かつた。そして西ドイツ經濟の復興は

まことに目覺しいものがある。

もちろんストライキの少かつた事實（若干の例外もあり、またときどき山猫ストライキは行われたが）には、ドイツ労働者がここ三十年間これを喜ばない慣習をもち、またとくにキリスト教系組合は社會的調和を喜ぶ傾向が強いこと、労働組合の財政が戦後豊かになつたこと、種々の仲裁調停機構があることなどの理由もある。また國民經濟の復興には通貨改革はじめ財政金融政策の成功、外國からの經濟援助などの作用が大きい。しかし終戦以來の産業平和がこれを助けたことも疑いないであらう。

共同決定によつて勞使の協力關係が維持されたことは經營者の立場からみても、經營權にさしたる制約をこうむることなく、經濟的社會的安定を確保することができ、また經營組織法の經營参加により従業員の信頼を得て、急進的な組合勢力の企業への浸透を防ぐことができた。労働者もまた賃金の上昇、福利施設の改善、雇用の安定、および經營に對する發言權の増大に満足を感じている。ただ、これら労働者の得たものは西ドイツ經濟の全般的繁榮の結果でもあつて、法律そのものから労働者が直接與えられたものは必ずしも大きくない。労働側合の一部に（鐵鋼業には労働者二十名に一名の割合で共產主義者がいるという）多少の不満があるといわれるのはこのためであらう。しかし大體においては經營者も労働者もこの制度に満足し、これを成功と見ているのである。

かかる成功の理由はどこにあるか。ドイツ労働組合が階級運動の擔い手でありながら、その大多數は、國民經濟および企業という共同體のなかで働く労働者の利益と經營者の利益とは一致しうると考える、かの傳統的思想によるところが大きい。そして労働者も共同體に對してその責任を分擔するものと考え、改革の目標はただ社會的經濟的力をより多く労働者側へ移すことにおかれたから、それが共同決定という形で與えられたかぎり、強い責任感を

もつて經營者と協力したのである。

けれどもドイツ勞働組合の目標は果して成功したのであらうか。社會の改革を長期的目標とする勞働運動の角度からみたとき、その結果はいかに評價されるか。ドイツ人は法律による規制を好む。共同決定の法律を待ち得たこと、そこに「新秩序」が實現したことに大きな満足と安心とを覺えているようである——たといその實質が限られた程度の進歩であつても。たとえば共同決定が目標であるけれども、それは僅か二つの基礎産業に限られ、一般法である經營組織法は經營協議會を強調したにとどまる。經營者の自由裁量の餘地はなおきわめて廣い。勞働者の階層化はむしろ強められたかも知れない。たとい福利施設が擴充されても、それは經營者の恩惠的政策の一端にはかならぬ。炭鑛業・鐵鋼業はまだ利潤分配をなす段階に達していないし、ドイツ經濟の好況にめぐまれて大量失業の危険はない。大不況という眞の試煉が來るときに、ストライキ嫌いのドイツ勞働組合がどこまで自主性ある行動をとらうであらうか。もちろん戦後の困難な時期に、再建から日なお浅い勞働運動は十分の準備と實力をもたず、對立する多くの社會的政治的勢力の間にはさまれ、ことに連合軍の管理下にあつたという事情を考慮するならば、おそらくこれが唯一の現實的解決であり、一應の成功と見るべきであらう。しかし勞働運動の角度からみればなお殘された問題があるのではなからうか。